



Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

Piano della performance 2021 – 2023

Gennaio 2021

Sistema di misurazione e valutazione della performance

(Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

nel testo novellato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.74)

Indice

Premessa	pag. 03
1. Parte prima	
1.1 Presentazione del Piano	pag. 06
1.2 I principi della misurazione della Performance	pag. 09
1.3 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e i portatori di interesse:	pag. 11
1.3. 1 - <i>ESU di Venezia: Mission, Vision, Valori strategici</i>	pag. 11
1.3. 2 - <i>Organizzazione</i>	pag. 15
1.3. 3 – <i>Principali attività</i>	pag. 20
2. Parte seconda	
2.1 Albero della performance	pag. 23
2.2 Obiettivi strategici 2021-2023	pag. 24
2.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	pag. 27
2.4 L'avvio del lavoro agile "emergenziale"	pag. 32
3. Parte terza	
3.1 Il sistema di misurazione e valutazione della performance	pag. 33
3.2 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance	pag. 34
3.3 Il sistema di misurazione e valutazione della performance di ESU Venezia	pag. 36
Allegati:	
- Cronoprogramma delle azioni, condiviso dagli ESU del Veneto	
- Schede individuali di valutazione	

Premessa

Nel 2020 l'emergenza nazionale legata alla diffusione del Covid-19 ha richiesto una risposta straordinaria dell'intero sistema produttivo nazionale pubblico e privato e imposto di ridisegnare anche l'organizzazione dei servizi pubblici ricorrendo a forme flessibili nell'attività lavorativa.

Se da un lato si registrano per l'ESU di Venezia forti conseguenze sul piano economico legate alla riduzione della frequenza agli studi in presenza da parte degli studenti iscritti alle diverse università del territorio veneziano, dall'altro l'obiettivo di contemperare l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell'erogazione dei servizi, ha comportato importanti cambiamenti sul piano organizzativo e gestionale dell'Azienda.

L'ESU di Venezia si è attivata per adottare tutte le misure atte a contenere la diffusione del virus Sars_CoV_2, tutelando *in primis* la salute e la sicurezza della popolazione studentesca e del personale dipendente e, contestualmente, garantendo tutti i servizi essenziali, nell'ambito della ristorazione, della residenzialità, degli interventi manutentivi e del supporto psicologico e offrendo risposte tempestive e soluzioni innovative.

Per quanto riguarda la salute e la sicurezza negli ambienti di lavoro nella fase iniziale di gestione dell'emergenza sanitaria, l'Amministrazione ha adottato le prime misure di prevenzione/protezione dal rischio di contagio da Covid-19, sulla base del Documento di Valutazione del Rischio da esposizione da Coronavirus – versione febbraio 2020.

Fin dall'inizio dell'emergenza sanitaria e stante la necessità di attuare misure contenitive in seguito alla pubblicazione del DPCM 11 marzo 2020, anche in applicazione del DPCM 23 febbraio 2020, ESU ha da subito adottato provvedimenti organizzativi che fossero orientati a sviluppare le capacità di resilienza organizzativa dell'Ente e di tutti i suoi lavoratori.

In tal senso, va letta l'applicazione di forme di lavoro flessibile e/o di lavoro agile (smart working), con modalità semplificata e temporanea di accesso e con garanzia di continuità dei servizi; l'introduzione di ulteriori disposizioni organizzative legate al Piano della formazione 2020 – 2022 e contestualmente lo svolgimento in sede, prima, delle sole attività istituzionali indifferibili da rendersi in presenza, poi, delle fasi processuali non effettuabili a distanza con le modalità logistiche volte a tutelare la salute dei lavoratori.

Per l'ESU di Venezia, l'emergenza sanitaria del 2020 ha rappresentato l'occasione per sperimentare questa nuova forma di organizzazione della prestazione lavorativa,

seppure in una situazione emergenziale, con una equilibrata flessibilità e comunque alla luce delle prescrizioni sanitarie vigenti e di quanto stabilito dai protocolli di sicurezza.

Con il progressivo e graduale rientro in presenza del personale dipendente e in prospettiva di una obbligata diversa organizzazione dei processi lavorativi, in data 10 giugno 2020 si è ritenuto opportuno adottare un protocollo condiviso recante la valutazione del rischio e le misure di sicurezza adottate per il contrasto e il contenimento della diffusione del coronavirus negli ambienti di lavoro. Con questo documento, fondato su un modello organizzativo di prevenzione partecipato, sono state individuate le misure organizzative, di prevenzione e protezione, adeguate al rischio di esposizione a SARS-COV-2, nell'ottica sia della tutela della salute dei lavoratori sia del rischio di aggregazione per la popolazione studentesca.

Le prescrizioni emergenziali e i protocolli di sicurezza inevitabilmente hanno comportato una diversa modalità operativa con conseguenti ricadute sulle attività e sui servizi che, per loro natura e finalità, prevedono una forte interazione e presenza fisica dell'utenza universitaria presso le diverse sedi.

L'emergenza epidemiologica infatti ha imposto agli Atenei cittadini l'interruzione della didattica in presenza (consentita solo alle matricole, sebbene in forma contenuta) determinando una drastica contrazione della presenza studentesca, con pesanti ripercussioni soprattutto per i due principali settori di intervento aziendali: il settore ristorativo e il settore abitativo.

Per il settore ristorativo dal 24 febbraio al 24 maggio 2020 si è registrata la chiusura al pubblico di tutti i centri di ristorazione tra cui il Ristorante Universitario "Rio Novo", il principale punto di distribuzione aziendale.

Tuttavia in questo periodo, l'Azienda ha garantito il servizio agli studenti ancora alloggiati presso le strutture ricettive aziendali attraverso la modalità di consegna per asporto e la consegna a domicilio per gli studenti beneficiari di borsa di studio. Il servizio è stato espletato in tre punti: Rio Novo per il centro storico di Venezia, Isola della Giudecca per gli alloggiati presso la residenza Junghans e a Mestre per i domiciliati in terraferma.

Dal 25 maggio la riapertura del Ristorante Universitario "Rio Novo" è stata possibile adottando tutte le misure di prevenzione e contenimento del virus, in sinergia e collaborazione con il gestore, ma con la sola distribuzione del pasto a pranzo e una riduzione dell'orario di somministrazione.

La riapertura completa del servizio (con erogazione anche dei pasti serali) è avvenuta a partire dal 14 settembre 2020 ma ancora con una presenza pesantemente ridotta. Per la rilevazione dell'andamento dei pasti erogati nel corso dell'anno si rimanda alla tabella pubblicata a pagina 22.

Per il settore abitativo, nel corso del 2020, si è registrato un progressivo calo di presenze. Stante l'avanzare dell'emergenza sanitaria, nei primi mesi dell'anno, generalmente interessati da uno scambio tra partenze e arrivi per il secondo semestre, sono state registrate alcune disdette in arrivo e di conseguenza un incremento delle partenze da parte degli studenti. Nel periodo di emergenza sanitaria, si è resa necessaria una maggiore assistenza all'utenza nell'erogazione dei servizi di ristorazione e alloggio legati alla corretta informazione sull'utilizzo dei dispositivi di sicurezza. Dal mese di giugno sono ripresi gli arrivi, determinati anche dalla necessità di recupero degli effetti personali lasciati nelle stanze dagli studenti. Durante l'estate è stato garantito il servizio alloggio a favore di coloro che non potevano rientrare nel proprio paese, stante le restrizioni. Il concorso alloggio per l'a.a. 2020/2021 ha visto una partecipazione al concorso in linea con gli anni precedenti, salvo poi, dal mese di ottobre, registrare alcuni rinvii negli arrivi, causate dal protrarsi dell'emergenza. Sono venute meno anche le presenze legate ai programmi di mobilità internazionale dovute alle limitazioni negli spostamenti. Per l'andamento dei posti letto erogati nel corso dell'anno si rimanda a quanto descritto a pagina 22.

Si sono dovuti adeguare e riorganizzare anche altri servizi dell'Azienda tra cui quello dedicato alla consulenza psicologica e quello all'orientamento e alla scelta universitaria delle scuole superiori della provincia; l'Azienda comunque ha garantito la continuità del servizio anche durante la fase acuta del lockdown attraverso l'attivazione di colloqui con modalità a distanza e la realizzazione di alcuni video per la scelta dopo il diploma destinati alle scuole superiori.

La proiezione per l'anno 2021, pur nell'oggettiva incertezza sull'evolversi dell'emergenza epidemiologica e delle misure di contenimento che potranno essere adottate, sembra confermare un'attività ancora ridotta nei settori della ristorazione e degli alloggi in quanto gli studenti universitari privilegiano forme di didattica a distanza. L'Azienda sta continuando ad elaborare ogni azione per garantire tutti i servizi essenziali nella prospettiva anche di una loro sostenibilità economico/finanziaria.

1. Parte prima

1.1 Presentazione del Piano

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n.150, "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", delinea una riforma organica del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche intervenendo in particolare in materia di contrattazione collettiva, di valutazione delle strutture e del personale delle amministrazioni pubbliche, di valorizzazione del merito, di promozione delle pari opportunità, di dirigenza pubblica e di responsabilità disciplinare.

Viene così prevista in via sistematica e organica, nella Pubblica Amministrazione, l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance, per consentire agli enti di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento delle prestazioni e dei servizi resi all'utenza, con elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per risultati in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento anche a garanzia della legalità.

In particolare, l'art. 10 del D. Lgs. n.150/2009, nel testo modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n.74, rende obbligatorio per le amministrazioni pubbliche la redazione annuale del **Piano della performance**, strumento fondamentale nella fase di avvio del ciclo di gestione della performance.

Il Piano è un documento programmatico triennale che si propone di integrare le informazioni contenute nella Relazione al Bilancio Economico di Previsione, illustrando gli obiettivi strategici e operativi fissati in coerenza con le risorse disponibili, gli indicatori e i risultati attesi (target), su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

Con il Piano della performance, e in virtù dei principi di trasparenza dell'azione amministrativa, l'Ente rappresenta e comunica agli stakeholder di riferimento gli obiettivi che si impegna a perseguire, le strategie utilizzate e le risorse disponibili, individuando gli elementi in merito ai quali verranno svolte le attività di misurazione e valutazione del livello di raggiungimento delle performance attese e garantendo trasparenza e conoscibilità ai suoi interlocutori.

Il Piano della performance triennale dell'ESU di Venezia, aggiornato annualmente, vede coinvolti nelle diverse fasi di progettazione, redazione e monitoraggio, con ruoli distinti, diversi attori:

- Il Consiglio di Amministrazione in collaborazione con la Direzione;
- la Regione Veneto (Direzione Istruzione e Formazione);
- l'Organismo Indipendente di Valutazione Unico di Regione Veneto;

L'ESU di Venezia, Ente strumentale regionale facente parte del Gruppo Regione Veneto ai fini del Bilancio consolidato (D. Lgs. 118/2001), per quanto riguarda la programmazione degli obiettivi strategici, si inserisce in un percorso partecipativo e condiviso con la Regione, finalizzato a realizzare il pieno raccordo tra le linee guida e gli obiettivi definiti da Regione Veneto e quelli dei suoi Enti strumentali, per una maggior omogeneità dei sistemi performanti adottati.

In tale contesto, la progettazione e l'adozione degli obiettivi di Performance Organizzativa, nonché il suo periodico monitoraggio, avviene in coordinamento con **la Direzione regionale di riferimento**, identificata nell'Area Capitale Umano e Cultura – Direzione Istruzione e Formazione.

Inoltre, proprio su impulso dell'OIV e della stessa Regione, in considerazione della *mission* istituzionale che accomuna i tre ESU del Veneto, fatte salve le peculiarità di ciascun Ente, l'esame e la definizione dei possibili obiettivi strategici generali e specifici comuni ai tre Enti, avvengono in stretta collaborazione e condivisione tra gli ESU del Veneto, per essere poi unitariamente proposti, appunto, alla Direzione regionale competente, e trovando espressione infine in modalità unitarie di realizzazione.

Dal 1° febbraio 2018, ESU di Venezia si avvale della collaborazione dell'**OIV Unico per la Regione Veneto, gli enti strumentali, le agenzie e le aziende della Regione stessa**, istituito con L.R. n. 14 del 15 maggio 2016, il cui funzionamento è disciplinato dalla Delibera di Giunta regionale del Veneto n.62 del 26 gennaio 2018.

Con il presente Piano, l'Amministrazione prosegue pertanto nel processo di progressivo allineamento alle metodologie del Ciclo di gestione della Performance di Regione Veneto, ivi enunciando gli obiettivi di performance organizzativa, come definiti e condivisi con la Regione stessa.

Successivamente alla sua adozione, il presente Piano viene trasmesso all'OIV Unico della Regione, al fine della sua validazione.

Un aspetto centrale degli interventi individuati dal Piano è rappresentato dalla ricerca di *“fare meglio con meno”*, cogliendo così nei vincoli di contesto, derivanti dalla progressiva riduzione e rimodulazione delle risorse a disposizione,

l'opportunità per proseguire con gli altri ESU del Veneto l'intrapreso percorso comune teso alla innovazione organizzativa, al miglioramento dei processi interni, alla realizzazione di economie di scala e alla salvaguardia dei livelli di efficienza/efficacia (nei servizi e nei processi).

In tale direzione le linee strategiche, finalizzate alla soddisfazione dell'utenza studentesca e al miglioramento qualitativo dei processi interni, sono così orientate:

- al recupero dei livelli di efficienza;
- al miglioramento dei livelli di servizio e della qualità dei processi gestionali;
- all'introduzione di metodi innovativi.

Nel Piano vengono puntualmente definiti gli obiettivi triennali che descrivono la strategia e i traguardi che l'Amministrazione si prefigge di raggiungere e che ne orientano il funzionamento complessivo.

Stante quanto premesso, il presente Piano è redatto con lo scopo di assicurare:

- la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
- la comprensibilità della rappresentazione della performance. Il Piano esplicita il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell'amministrazione, in maniera da consentire una facile lettura e comprensione dei suoi contenuti;
- l'attendibilità della rappresentazione della performance che è attendibile solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori, target).

Il Piano della Performance dell'Ente si coordina con le aree e gli obiettivi del **Piano Di Lavoro**, che viene approvato dall'Amministrazione, unitamente alla Relazione sull'attività svolta nell'anno precedente, quale rappresentazione degli obiettivi operativi che includono parte dell'attività istituzionale ordinaria che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo.

Esso inoltre si integra con il **Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza**: in esso vengono infatti riportati gli obiettivi, individuati nel PTPCT, che si concretano in misure di prevenzione trasversali e specifiche, atte a prevenire o ridurre il rischio corruzione, con indicazione per ciascuna misura del responsabile referente, delle tempistiche di attuazione, degli indicatori e dei target.

1.2 I principi della misurazione della Performance

A norma dell'art. 4 del D. lgs. n. 150/2009, novellato dal decreto legislativo n.74/2017, il Piano della Performance rappresenta lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance seguendo precise fasi.

L'articolo 5, comma 2, sancisce che gli obiettivi devono essere:

- a)** rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- b)** specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c)** tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d)** riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e)** commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale.

Il presente Piano della performance è stato strutturato sulla base delle linee guida e principi per la redazione e la presentazione dei Piani delle Performance, proposte dalla Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni pubbliche (Civit – ora denominata Autorità Nazionale Anticorruzione per la valutazione e la trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni) con Delibera n. 112/2010.

Uno degli indirizzi fondamentali della Delibera Civit n. 112/2010 prevede che nella redazione del Piano si debba garantire *la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance*.

Contestualmente si rende necessario un progressivo miglioramento tra differenti funzioni e strutture organizzative nonché un miglioramento dei meccanismi di comunicazione interna ed esterna.

Inoltre è fondamentale puntualizzare e includere le attese degli stakeholder, facilitando una effettiva *accountability* e trasparenza.

I principi generali, che emergono dalla Delibera n. 112/2010, cui attenersi nella redazione del Piano delle Performance possono essere così enunciati:

1. *Trasparenza*
2. *Immediata intelligibilità*
3. *Veridicità e verificabilità*
4. *Partecipazione*
5. *Coerenza interna ed esterna*
6. *Orizzonte pluriennale*

7. Collegamento e integrazione con il processo e i documenti di programmazione economico-finanziaria di bilancio

8. Gradualità

Dal punto di vista dei contenuti, il piano della Performance deve individuare gli obiettivi strategici e operativi; quindi gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e infine gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori.

E', inoltre, auspicabile delineare l'*Identità* dell'amministrazione, una valutazione SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Threats*) e l'evidenza del processo seguito per la realizzazione del Piano e delle azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance.

Da ultimo, la stessa Civit, con la delibera n.1/2012 del 5 gennaio 2012 recante *Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance*, precisa ulteriori indicazioni riguardanti elementi migliorativi da applicare ai Sistemi di valutazione e ai Piani delle performance.

La Commissione ha evidenziato alcune aree su cui concentrare l'attenzione al fine di migliorarne qualità e risultati finali andando oltre il semplice adempimento normativo. Le indicazioni hanno come scopo il miglioramento del livello qualitativo degli strumenti attraverso una più marcata attenzione:

- al processo di realizzazione;
- ad una partecipazione interna ed esterna più diffusa;
- ad un miglior collegamento e integrazione tra documenti;
- ad un miglioramento del sistema di monitoraggio e *audit* interno.

Le principali integrazioni della delibera rispetto alle precedenti, riguardano i seguenti argomenti:

- La chiarezza nella definizione dei soggetti coinvolti, dei loro ruoli e delle loro responsabilità nelle fasi di definizione, adozione, attuazione e *audit* dei Sistemi e dei Piani;
- Il richiamo a un più efficace coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni dell'amministrazione nel processo di elaborazione dei due documenti;
- La trasparenza e l'accessibilità dei Sistemi e dei Piani;
- Il collegamento tra il Sistema e il Piano;
- Il raccordo del documento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nonché con i sistemi di controllo esistenti;

- La predisposizione di interventi di accompagnamento per lo sviluppo di competenze interne per una corretta attuazione del ciclo di gestione della performance.

1.3 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e i portatori di interesse.

1.3.1 – ESU di Venezia: Mission, Vision, Valori Strategici.

ESU DI VENEZIA

L'ESU di Venezia è un'**Azienda Regionale** per il Diritto allo Studio Universitario, dotata di personalità giuridica pubblica, con propria autonomia gestionale e imprenditoriale, con patrimonio e personale dipendente propri.

In quanto ente strumentale di Regione Veneto, è componente del "Gruppo" Regione del Veneto come definito dal D. Lgs. 23/11/2011 n.118 (Bilancio consolidato).

Con legge regionale 7 aprile 1998, n. 8 gli Enti per il diritto allo studio universitario situati nelle città sedi di ateneo, (ovvero Padova, Venezia e Verona) già istituiti ai sensi della legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, venivano denominati ESU – Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario e sottoposti ad una disciplina organica.

Nonostante la denominazione, gli ESU sono un soggetto "misto", in cui i requisiti tipici dell'ente di servizio prevalgono su quelli economico/aziendali. Conseguentemente l'ESU è assoggettato al regime vigente per gli enti pubblici non economici.

MISSION

L'ente è deputato all'attuazione del **diritto allo studio universitario**.

Il Diritto allo Studio Universitario in Italia è previsto dall'art. 34 della Costituzione a norma del quale: *"i capaci e i meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi"* e *"la repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie e altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso"*.

Per diversi decenni le università hanno svolto funzioni di sostegno agli studenti attraverso le Opere Universitarie, già istituite con regio decreto del 31 agosto 1933 n. 1592, art. 198 e successive modifiche, che erano organismi strumentali delle Università stesse, preposti allo svolgimento di attività di sostegno agli studenti bisognosi, in applicazione del quale sono nate le Case dello Studente.

Solo nel 1977 con il DPR n. 616, all'art. 44, le Opere Universitarie sono state trasferite alle Regioni con le relative funzioni amministrative esercitate dallo Stato in materia di assistenza scolastica a favore degli studenti universitari. Successivamente con legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, l'Opera Universitaria diventa ESU-Ente Regionale per il Diritto allo Studio Universitario e, nel 1991, con la legge n. 390 recante le "Norme sul diritto allo Studio Universitario" all'art. 3, vengono ripartiti gli interventi secondo il seguente schema:

- allo Stato spetta l'indirizzo, il coordinamento e la programmazione degli interventi in materia di Diritto allo Studio Universitario;
- alle Regioni spetta l'attivazione degli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per la concreta realizzazione del diritto agli studi universitari;
- alle Università spetta l'organizzazione dei propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, in modo da rendere effettivo e proficuo lo studio universitario.

Con il Decreto Legislativo 29 marzo 2012 n. 68 la Legge 2 dicembre 1991 n. 390, ad eccezione dell'art. 21, viene abrogata e le attribuzioni e i compiti dello Stato, delle Regioni, delle Università e delle Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica vengono ridefiniti nell'art. 3 con il quale si afferma che:

- ferma restando la competenza esclusiva dello Stato in materia di determinazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), al fine di garantirne l'uniformità e l'esigibilità su tutto il territorio nazionale, le regioni esercitano la competenza esclusiva in materia di diritto allo studio, disciplinando e attivando gli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per il concreto esercizio di tale diritto.

- le università e le istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nei limiti delle risorse disponibili nei propri bilanci: a) organizzano i propri servizi, compresi quelli di orientamento e di tutorato, al fine di realizzare il successo formativo degli studi; b) promuovono le attività di servizio di orientamento e di tutorato delle associazioni e cooperative studentesche e dei collegi universitari legalmente riconosciuti, ai sensi dell'art. 7, comma 1, del decreto-legge 25 settembre 2002, n. 212, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 novembre 2002, n. 268; c) agevolano la frequenza ai corsi, nonché lo studio individuale, anche mediante l'apertura in ore serali e nei giorni festivi di biblioteche, laboratori e sale studio; d) promuovono, sostengono e pubblicizzano attività culturali, sportive e ricreative, mediante l'istituzione di servizi e strutture collettive, anche in collaborazione con le

regioni, le province autonome di Trento e di Bolzano, avvalendosi delle associazioni e cooperative studentesche e promuovendo, eventualmente, le attività di servizio svolte da quest'ultime; e) curano l'informazione circa le possibilità offerte per lo studio e la formazione, con particolare attenzione ai programmi dell'Unione Europea e internazionali al fine di favorire la mobilità degli studenti, e pubblicizzano gli interventi in materia di diritto allo studio; f) promuovono interscambi di studenti con università italiane e straniere, anche nell'ambito di programmi europei e internazionali, in conformità alle vigenti disposizioni in materia di riconoscimento di corsi e titoli; g) sostengono le attività formative autogestite dagli studenti nei settori della cultura e degli scambi culturali, dello sport, del tempo libero, fatte salve quelle disciplinate da apposite disposizioni legislative.

Per diritto allo studio universitario si intende oggi il complesso di norme che regolano gli interventi volti ad assicurare agli studenti in particolari condizioni economiche e di merito la possibilità di acquisire titoli di studio universitari. Diverse le tipologie di interventi previste: aiuti finanziari, servizi abitativi, di ristorazione, di orientamento scolastico e iniziative a carattere culturale o altro; alcuni interventi vengono attribuiti sulla base di precisi criteri di reddito e merito e sono quindi riservati ad un numero limitato di studenti (concessi previo bando di concorso), mentre gli altri servizi sono destinati alla totalità degli studenti.

L'attuazione del diritto allo studio universitario avviene nel rispetto del pluralismo delle istituzioni e degli indirizzi culturali, in conformità agli obiettivi posti dalla programmazione nazionale e regionale e ai relativi strumenti attuativi.

L'Azienda coinvolge nel suo governo la Regione Veneto, Le Università Veneziane e gli studenti.

I destinatari dei LEP sono gli studenti che rispondono ai previsti requisiti di eleggibilità iscritti ai corsi di istruzione superiore e di alta formazione artistica, musicale e coreutica attivati dalle università e dalle istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nonché ai corsi attivati dalle Scuole superiori per mediatori linguistici abilitate a rilasciare titoli equipollenti a tutti gli effetti ai diplomi di laurea conseguiti presso le università. Nell'erogazione dei LEP agli studenti è garantita la parità di trattamento, indipendentemente dalla regione o provincia autonoma di provenienza. Gli studenti stranieri, gli apolidi e i rifugiati politici usufruiscono degli strumenti e dei servizi del diritto allo studio, secondo le vigenti disposizioni di legge.

VISION

“Fornire un sistema completo e integrato di servizi di sostegno al diritto allo studio universitario, rivolto agli studenti, con priorità ai capaci e meritevoli, gestito secondo una rigorosa logica di efficacia ed efficienza nell’allocazione e utilizzazione delle risorse disponibili”.

VALORI STRATEGICI

La politica effettuata dall’Esu di Venezia è quindi basata sui seguenti principi:

- Gli interventi sono rivolti alla generalità degli studenti, aventi titolo, con parità di trattamento senza distinzione di sesso, razza, lingua, religione e opinione politica, e con l’attuazione di idonee iniziative per garantire la fruizione dei servizi agli utenti diversamente abili e a quelli appartenenti a fasce sociali deboli.

(Uguaglianza)

- Gestione degli interventi finalizzata alla creazione di valore aggiunto in un’ottica di miglioramento del rapporto “risorse impiegate/servizi offerti”.

(Efficienza e Efficacia)

- Gli interventi programmati vengono gestiti con particolare attenzione nei confronti degli studenti in condizioni di particolare disagio, non solo economico ma anche sociale e umano.

(Solidarietà)

- Il sistema è orientato al reddito, con adeguato rilievo al merito.

(Meritocrazia e Assistenza)

- Il sistema valorizza le esperienze presenti nel territorio cittadino.

(Sussidiarietà)

- Viene favorita la mobilità e lo scambio di esperienze a livello internazionale, per una maggior integrazione tra studenti di diversa provenienza culturale, sociale e geografica.

(Internazionalizzazione)

- Gli interventi sono garantiti, di norma, senza soluzione di continuità. L'eventuale interruzione del servizio, per mancato funzionamento degli impianti e/o a causa di forza maggiore (es: fenomeno dell'acqua alta) sarà contenuto nei tempi strettamente necessari al ripristino della piena funzionalità.

(Continuità)

- Il sistema favorisce processi partecipati e condivisi con i maggiori stakeholder dell'Azienda.

(Trasparenza)

1.3. 2 – Organizzazione

La legge regionale 7 aprile 1998, n. 8, all'art. 6, così individua gli organi dell'Azienda

- Il **Presidente**, nominato dal Consiglio regionale su proposta della Giunta regionale d'intesa con l'Università, rappresenta l'Azienda, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione, ne firma i verbali congiuntamente con il Direttore dell'Azienda.
- Il **Consiglio di Amministrazione**, nominato con decreto del Presidente della Giunta regionale e composto da:
 - a) il Presidente;
 - b) due rappresentanti della Regione eletti dal Consiglio regionale;
 - c) due rappresentanti delle Università, di cui uno eletti dalla componente studentesca.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito degli indirizzi regionali, definisce gli obiettivi e i programmi da attuare indicandone le priorità, emana le conseguenti direttive per l'azione amministrativa e verifica i risultati della gestione amministrativa.

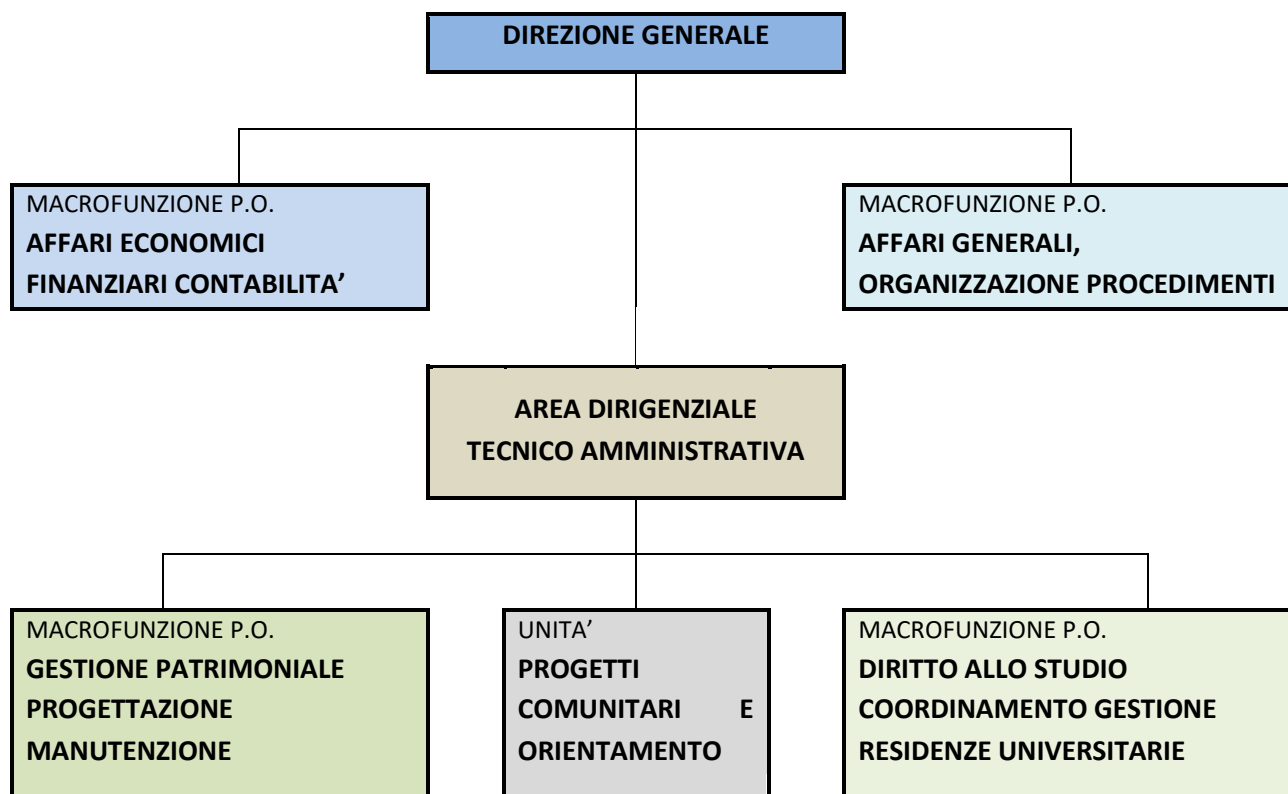
- Il **Collegio dei Revisori dei Conti**, composto da tre membri effettivi e due membri supplenti eletti dal Consiglio regionale. Esamina i bilanci e i rendiconti dell'Azienda e predispone la relazione che li accompagna. Verifica la regolarità ed efficienza della gestione amministrativa e finanziaria dell'Azienda e relaziona in merito annualmente al Presidente della Giunta regionale. I revisori partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione.

- Il **Direttore** dell'Azienda è nominato dal Consiglio di Amministrazione. Al Direttore spetta la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'amministrazione all'esterno che non siano riservati alla competenza degli altri organi. Firma ed è responsabile della legittimità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione. Gli atti che comportano impegni di spesa portano la firma congiunta del Direttore e del responsabile della struttura di contabilità che ne rispondono in solido.

Con Decreto del Presidente della Giunta Regionale del Veneto n.114 del 14 agosto 2019, trasmessa dalla Direzione Istruzione con Nota prot. n. 451678 del 21/10/2019 (ns. prot. n. 2626 del 21/10/201) è stato nominato il **Consiglio di Amministrazione dell'ESU di Venezia**, che permane in carica quanto il Consiglio Regionale, salvo la componente studentesca che viene rinnovata contestualmente al rinnovo delle rappresentanze studentesche negli organismi di governo degli Atenei veneziani.

La struttura organizzativa dell'Azienda, veniva definita, negli ambiti di rispettiva competenza, con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 31 del 24 settembre 2015 e con Decreto del Direttore n. 86 del 15 marzo 2019.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA



Di seguito viene evidenziata l'assegnazione del personale, complessivamente in servizio presso l'ESU di Venezia alla data del 1 gennaio 2021,

- alle diverse strutture aziendali;
- alle diverse aree tematiche d'intervento (fatta salva la necessaria interoperatività del personale assegnato).

Assegnazione del personale alle strutture aziendali

DIRETTORE GENERALE			1
---------------------------	--	--	----------

Macrofunzione Affari economico finanziari contabilità			
Responsabile macrofunzione PO			
<u>Ufficio Ragioneria</u>			
	C	assistente amm.vo contabile	2
	D1	specialista amm.vo contabile	1
<u>Ufficio economato e controllo di gestione</u>			
	D3	esperto amm.vo contabile	1
	B1	collaboratore amm.vo	1
			5
Macrofunzione Affari Generali Organizzazione e Procedimenti			
Responsabile macrofunzione	D3	esperto amm.vo contabile	1
<u>Ufficio Personale</u>			
	D1	specialista amm.vo contabile	1
	B1	collaboratore amm.vo	1
<u>Ufficio Comunicazione e Segreteria</u>			
	D3	esperto amm.vo contabile	1
	C	assistente culturale	1

	B3	collaboratore amm.vo	1
<u>Ufficio Servizi Informatici</u>			
	C	assistente informatico	1
			7
AREA DIRIGENZIALE TECNICO AMMINISTRATIVA			
Macrofunzione Gestione patrimoniale progettazione, manutenzione			
Responsabile macrofunzione	D3	Esperto tecnico	1
<u>Ufficio Tecnico</u>			
	C	Assistente tecnico	1
	B3	Collaboratore professionale	4
			6
Macrofunzione Diritto allo Studio, coordinamento gestione RR.UU.			
Responsabile macrofunzione	D1	Specialista amm.vo contabile	1
<u>Ufficio Benefici agli Studenti</u>			
	D3	Esperto amm.vo	1
	D1	Specialista sociale culturale	1
	C	Assistente amm.vo contabile	3
	B	Collaboratore prof.le	4
			10
Unità Progetti Comunitarie e Orientamento (Counselling, progetti europei, tutorato e disabilità)			
	D1	specialista sociale culturale	2
	C	assistente culturale	1
			3
TOTALE PERSONALE IN SERVIZIO AL 01.01.2021			31
DIRETTORE GENERALE			1
TOTALE			32

Assegnazione del personale alle aree d'intervento

Area STRATEGICA		Area DI SUPPORTO	
RISTORAZIONE	3 responsabili 16 collaboratori 19 persone impegnate	AMMINISTRAZIONE	1 responsabile 11 collaboratori 12 persone impegnate
RESIDENZIALITA'		INFORMATIZZAZIONE	
BENFICI		PROGETTAZIONE	
ORIENTAMENTO			
MANUTENZIONI			

Dotazione organica programmata (Piano fabbisogni 2020-2022) e consistenza del personale al 01/01/2021

<i>Categoria</i>	<i>31/12/2020 Personale in dotazione organica secondo piano assunzionale</i>	<i>01/01/2021 Personale in servizio</i>	<i>01/01/2021 Unità di personale mancante</i>	<i>Note</i>
Dirigenti	1 (*)	0	- 1	(*) Dirigente in aspettativa senza assegni per incarico triennio 2020-2022 in Regione Veneto
D	16 (**)	11	- 5	(**) 1 unità in aspettativa senza assegni
C	14	9	- 5	
B3	5	5	0	
B1	6	6	0	
A	0	0	0	
Totale	42	31	- 11	

Direttore	1	1	0	
Totale	43	32	- 11	

1.3. 3 – Principali attività

I principali stakeholder

Gli studenti cui si riferiscono principalmente i benefici e i servizi erogati dall'ESU di Venezia sono rappresentati da tutti gli iscritti ai corsi di laurea triennale e specialistica, di specializzazione e dottorato di ricerca presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, l'Istituto Universitario di Architettura di Venezia, in qualsiasi sede della Regione Veneto siano attivati i corsi, oltre che gli iscritti del Conservatorio di Musica Benedetto Marcello, dell'Accademia di Belle Arti di Venezia.

STUDENTI ISCRITTI

ATENEEO	ISCRITTI AA.2019-2020		ISCRITTI AA.2020-2021	
Università Ca' Foscari	22.247		22.403	
Istituto Universitario Architettura	3.541		4.143	
Conservatorio di Musica	291 (*)	(*)Dato in aggiornamento	-	Dato non disponibile
Accademia di Belle Arti	1.326		-	Dato non disponibile
Totale	27.405			

Altre categorie di studenti, beneficiari dei servizi aziendali, sono: gli studenti stranieri partecipanti ai bandi di mobilità internazionale e gli studenti frequentanti scuole secondarie di secondo grado di Venezia e Mestre per il servizio orientativo.

Benefici e Interventi: Capacità e Merito

La **borsa di studio** costituisce l'intervento diretto fondamentale del Diritto allo Studio Universitario e viene attribuita mediante concorso pubblico in base alla valutazione dei requisiti economici e di merito (DPCM 9 aprile 2001).

L'ESU di Venezia ha il compito di gestire le borse di studio per gli studenti dell'Accademia di Belle Arti di Venezia e del Conservatorio di musica "Benedetto Marcello", mentre la Regione Veneto affida annualmente e direttamente a Ca' Foscari e IUAV la gestione delle borse di studio per i rispettivi studenti.

La borsa di studio prevede i seguenti benefici economici:

- l'esonero dalle tasse universitarie e dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario;
- l'erogazione di un importo monetario variabile se in possesso del requisito del reddito individuato tramite l'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE), e della tipologia dello studente (in sede, pendolare e fuori sede);
- la fruizione dei servizi di ristorazione e alloggio secondo le modalità previste dall'annuale bando di concorso.

Integrazioni/maggiorazioni della borsa di studio sono previste per gli studenti borsisti la cui situazione economica sia peggiorata rispetto alla dichiarazione presentata al momento della consegna della domanda di borsa di studio.

Grazie al Fondo d'intervento statale le borse di studio degli aventi diritto per l'a.a. 2019/2020, complessivamente n. **198**, sono state liquidate al 100%*.

Attività culturali e ricreative

L'ESU di Venezia promuove molteplici attività culturali e ricreative finalizzate a migliorare la qualità della vita universitaria, a stimolare forme di aggregazione giovanile, a rafforzare il processo di integrazione tra mondo studentesco universitario e il tessuto culturale e sociale cittadino; attività che a causa dell'insorgenza della pandemia Covid-19 nel 2020 sono state praticamente sospese.

Nonostante lo stato di emergenza sanitaria e le misure adottate di contenimento della diffusione del virus Sars_CoV_19, che hanno fortemente inciso sulla possibilità di svolgimento di attività culturali aperte al pubblico in tutto il territorio nazionale, si rappresenta la prosecuzione del progetto "ESU a Teatro", in collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto, che dal mese di marzo si è svolto in modalità online.

Orientamento: Scegliere gli studi verso il futuro

Per gli studenti delle quarte e quinte classi degli istituti superiori che necessitano di orientamento e counselling alla scelta degli studi in vista della professione futura e per gli studenti iscritti e i laureati degli atenei veneziani per bisogni di ri-orientamento, orientamento e counselling al lavoro, tutorato (Accademia e Conservatorio), supporto tutoriale per disabilità (Accademia e Conservatorio), supporto al metodo di studio, consulenza psicologica, collaborazione nel progetto di mobilità internazionale "Leonardo" (Università Iuav, Accademia, Conservatorio) ESU

di Venezia offre direttamente un servizio di orientamento agli studi e di supporto psicologico nella motivazione allo studio e nelle difficoltà personali. Come specificato in apertura dal mese di marzo 2020 queste attività si sono svolte con modalità a distanza.

Residenze universitarie: Abitare

Gli studenti possono scegliere la soluzione preferita tra i **775** posti alloggio messi a disposizione dall'Amministrazione, distribuiti presso 7 residenze universitarie e alloggi privati, di cui n. 767 a Venezia centro storico e n. 8 a Treviso, con garanzia di massima fruibilità degli stessi grazie al servizio di manutenzione realizzato a scopo conservativo.

Con la ristrutturazione della residenza universitaria di Marghera (Mestre), gli studenti potranno fruire di ulteriori **87** posti letto in un contesto architettonico di ultima generazione.

Ristorazione universitaria: Mangiare

Agli iscritti agli Atenei Veneziani l'ESU offre un servizio di ristorazione variegato e di qualità presso il proprio centro di ristorazione e le altre strutture convenzionate nel territorio, con tariffe particolari rivolte agli studenti capaci, meritevoli ma disagiati.

Nel corso dell'anno 2019 sono stati erogati complessivamente **83.439** pasti, nei diversi punti di ristorazione come di seguito indicato:

Punto di ristorazione	pasti erogati
Mensa Rio Novo	72.325
Convenzione S. Servolo	542
Convenzione Giudecca	2.577
Centri ristoro a Treviso	697
Centri ristoro a Mestre	7.348
Totale pasti erogati	83.439

Convenzioni con gli Atenei

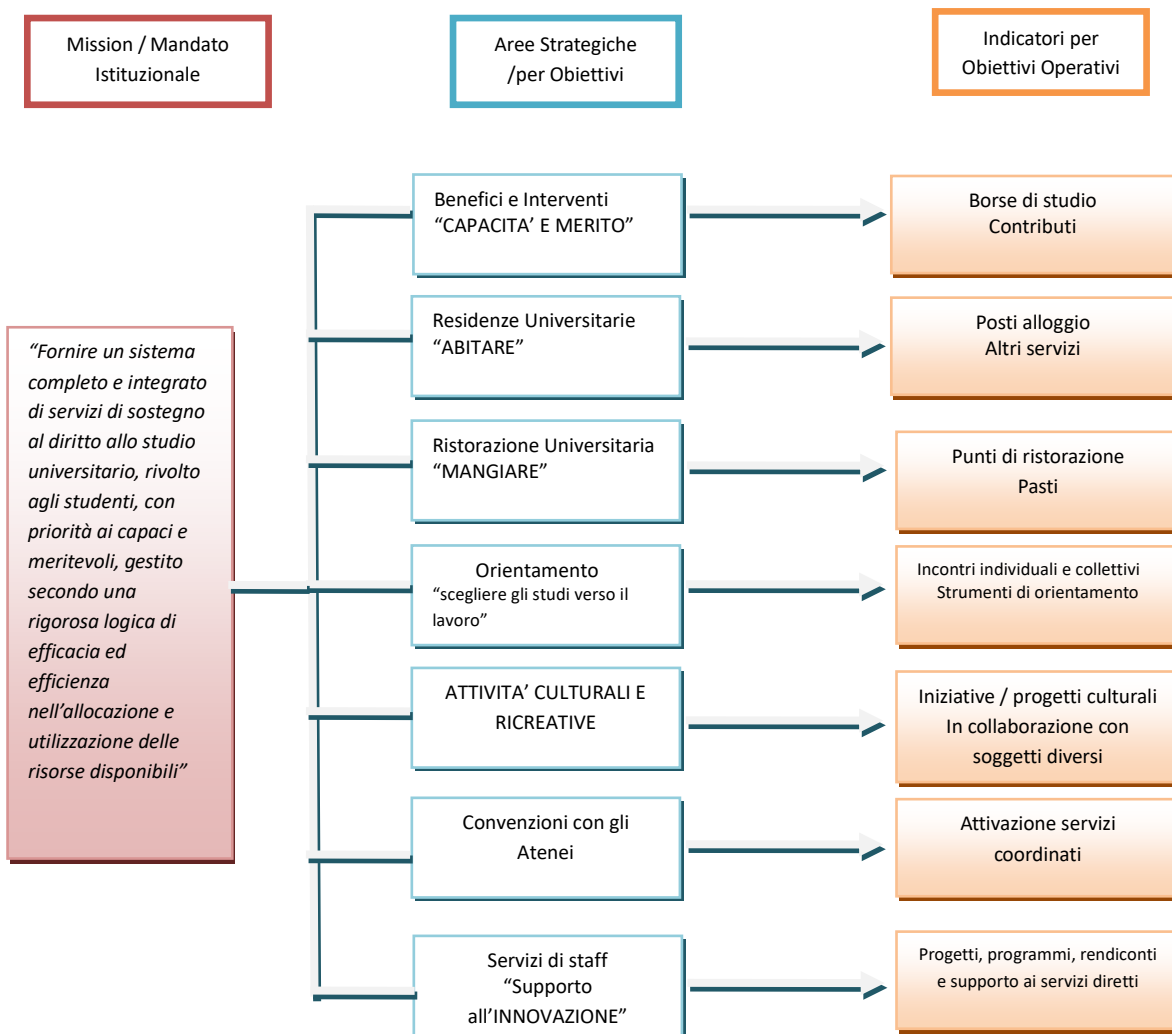
L'ESU di Venezia, previa apposite convenzioni, partecipa con l'Università Ca Foscari al programma dell'Unione europea "Erasmus Plus" per l'Istruzione, la Formazione, la Gioventù e lo Sport 2014-2020 e gestisce l'assegnazione di posti letto presso residenza dell'Università IUAV di Venezia.

2 PARTE SECONDA

2.1 Albero della performance

Nella logica dell'“Albero della performance” (Delibera Civit n. 112/2010), il “Mandato istituzionale” e la “Missione” dell'Amministrazione sono articolati in “aree strategiche”.

In particolare, le aree strategiche costituiscono i principali “campi” di azione entro cui l'Amministrazione intende muoversi nella prospettiva di realizzare il proprio “Mandato istituzionale” e la propria “Missione”.



Nella logica dell'Albero della performance, la Missione dell'Azienda è articolata in Aree strategiche, che rappresentano i principali settori in cui si realizza il mandato istituzionale dell'Ente.

Ciascuna area strategica contiene uno o più obiettivi strategici, funzionali al conseguimento delle linee di mandato dell'Organo di Governo, il Consiglio di Amministrazione.

Ciò che caratterizza un obiettivo strategico è il fatto che richiede, di norma, un orizzonte temporale di medio termine (almeno due/tre anni).

Da ogni obiettivo strategico discendono uno o più obiettivi "operativi".

2.2 Obiettivi Strategici 2021 - 2023

Nella definizione degli obiettivi strategici l'ESU di Venezia utilizza la metodologia della Balanced Scorecard (scheda bilanciata) secondo le quattro prospettive d'intervento sotto descritte, dove sono inseriti gli obiettivi strategici e gli obiettivi specifici comuni ai tre ESU del Veneto (Padova, Venezia e Verona), condivisi con la Direzione Istruzione e con l'OIV Unico della Regione del Veneto.

- *Prospettiva economico-finanziaria*
- *Prospettiva del cliente/utente*
- *Prospettiva dei processi interni*
- *Prospettiva dello sviluppo e della crescita*

PROSPETTIVA ECONOMICA-FINANZIARIA

- *Contribuire allo sviluppo della **PRODUZIONE AGROALIMENTARE LOCALE** (regionale), incentivando il consumo di prodotti agroalimentari a km 0 da parte dei fruitori dei servizi ristorativi di ESU, garantendo una presenza adeguata di tali prodotti nei propri centri di ristorazione e pubblicizzandone l'offerta nei propri menù.*

PROSPETTIVA DEL CLIENTE/UTENTE

- *Contribuire alla realizzazione della **VALUTAZIONE PARTECIPATIVA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**, favorendo la partecipazione dei cittadini e utenti al processo di valutazione della performance organizzativa di ESU.*

PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI

TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE :

Attivare nei processi aziendali strumenti e misure volti a prevenire fenomeni di corruzione.

- **APPLICAZIONE**, per l'anno 2021, **DELLA METODOLOGIA** usata dalla Regione in attuazione della Legge 06/11/2012 n.190, che si declina:
 - Nella **mappatura dei processi**, nell'attività di analisi del rischio così come definito dal Piano Nazionale Anticorruzione e dai Piani della Prevenzione della Corruzione di ciascun Ente strumentale;
 - Nel **monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione** individuate nei processi e nel trattamento del rischio specifico di processo.

DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI:

- Trasferimento dei processi aziendali su piattaforma digitale, in sinergia con la Regione Veneto e con gli altri ESU Veneti.
- Sviluppo di un **SISTEMA INFORMATIVO UNITARIO** degli ESU del Veneto che interagisca con il sistema informativo regionale e, possibilmente, anche con quello delle Università, dei Conservatori di musica e delle Accademie delle Belle Arti dedicato alla gestione e alla rendicontazione della **Tassa regionale per il Diritto allo studio universitario** in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 26/08/2016, n. 174 - Agenti contabili tenuti alla resa del conto giudiziale.
- Acquisizione e trattamento dati su modulo digitale, in sinergia con INPS, CAF e con gli altri ESU Veneti.
- Sviluppo di un **SISTEMA INFORMATIVO INTEGRATO** degli ESU del Veneto che consenta l'acquisizione diretta dei **dati ISEE** trattati da INPS e CAF, al fine di realizzare un sistema unitario ed efficace dei controlli sulle attestazioni ISEE presentate dagli studenti in sede di concorsi alloggi e borse di studio regionali.

EMERGENZA SANITARIA “COVID-19”

- *Adozione di un MODELLO ORGANIZZATIVO E DI GESTIONE DELLE ATTIVITA’ e dei servizi dell’Azienda per affrontare in modo efficiente e in sicurezza l'emergenza sanitaria "Codiv 19" e i possibili sviluppi e scenari futuri.*

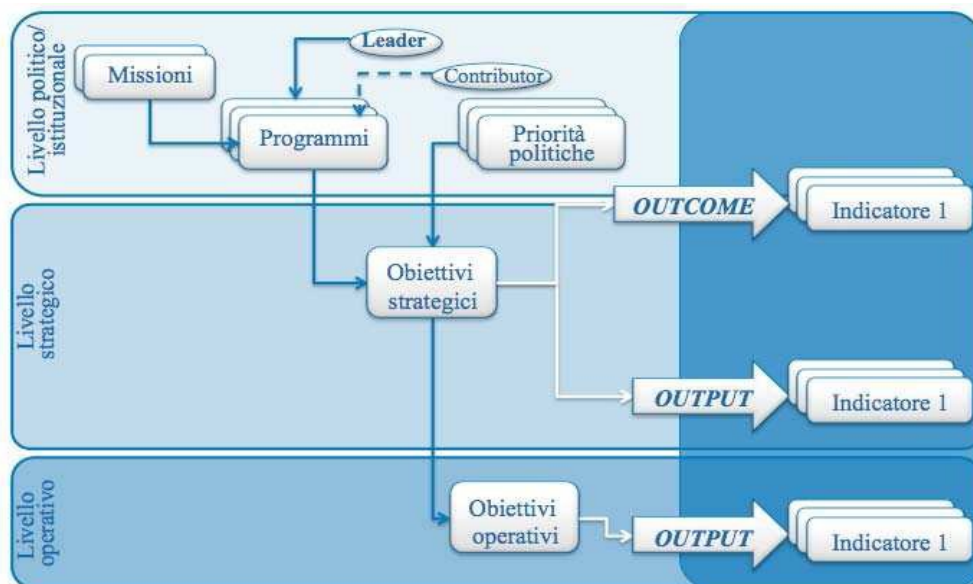
PROSPETTIVA DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA

- Interventi sul patrimonio edilizio.

Progetto di **recupero e riqualificazione della Residenza Universitaria sita a Marghera**, ammesso al finanziamento di cui al IV° bando triennale (triennio 2016-2018) ai sensi della Legge 14 novembre 2000, n.338.

In particolare per l’anno 2021 l’amministrazione mira al perseguimento degli **Obiettivi Strategici** di cui alla scheda allegata.

La formazione degli obiettivi strategici dell’Ente e la **declinazione in obiettivi operativi** alla struttura amministrativa verrà quindi a definirsi secondo lo schema sottoriportato.



2.3 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi, anno 2021

Il raccordo tra la programmazione strategica e la programmazione operativa per l’anno 2021 viene rappresentato nell’allegato prospetto “Raccordo tra obiettivi strategici e obiettivi operativi - Piano performance 2021 - 2023 – Gennaio 2021”

Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2021
1. PROSPETTIVA ECONOMICA FINANZIARIA	Contribuire allo sviluppo della PRODUZIONE AGROALIMENTARE LOCALE (regionale) - Favorire la presenza nelle ristorazioni degli ESU del Veneto di prodotti agroalimentari di origine locale: in particolare aumentare il consumo di prodotti agroalimentari a KM 0, ossia di prodotti provenienti da realtà di produzione appartenenti all'ambito regionale e al contempo di qualità, ossia risultato di un processo produttivo tradizionale e rispettoso dell'ambiente; - Informare e sensibilizzare gli utenti del servizio di ristorazione per renderli consapevoli dei principi che sono alla base di una sana ed equilibrata alimentazione, dell'importanza della stagionalità dei prodotti e del legame che unisce i prodotti dell'agricoltura locale all'offerta giornaliera dei menù del servizio di ristorazione degli ESU, dando loro adeguata informazione anche sui prodotti utilizzati nella preparazione dei pasti.	1.) Valutazione circa la possibilità di implementare e/o aumentare la presenza di prodotti agroalimentari a KM 0 nei capitolati di appalto per l'affidamento di forniture alimentari e /o di servizi di ristorazione afferenti gli ESU del Veneto; Analisi delle forniture del servizio ristorazione per l'implementazione, nel capitolato della nuova gara d'appalto, dei prodotti agroalimentari a Km 0. Approvazione della procedura d'appalto 2.) Controllo in fase di esecuzione dei contratti: sui DDT, sulle fatture, controlli a campione per verifica dell'origine, natura, qualità e quantità dei prodotti acquistati; controlli in loco nei servizi di ristorazione affidati a terzi; 3.) Progettazione di eventi a tema per diffondere tra gli studenti la conoscenza dei prodotti/dei piatti tipici della tradizione veneta, da organizzare all'interno delle strutture di ristorazione	Direzione Affari economici Diritto allo Studio	1) Indicatore: utilizzo di prodotti a KM 0; Target: (%) Prodotti a KM 0 utilizzati/Tot.Prodotti forniti 2020 ≥ 5%; 2021 ≥ 10%; 2022 ≥ 15% ; 2) Indicatore: Controllo dei contratti di fornitura e/o di servizio di ristorazione a terzi sui prodotti dichiarati a Km 0; Target: n. 1 controllo ogni sei mesi ≥ 50% dei prodotti forniti; 3) Indicatore: Creazione di eventi a tema; Target: (n.) 1 evento l'anno.
2. PROSPETTIVA DEL CLIENTE UTENTE	Contribuire alla realizzazione della VALUTAZIONE PARTECIPATIVA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE - Favorire la partecipazione di cittadini ed utenti alla valutazione della performance organizzativa dell'ente, attraverso un percorso di armonizzazione con gli indirizzi metodologici forniti dalle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche, adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica (n. 4 - Novembre 2019) in attuazione di quanto previsto dagli artt. 7 e 19 bis del d.lgs. 150/2009, modificato dal d. lgs. 74/2017.	1.) Attuazione della mappatura degli stakeholders da parte del Gruppo di lavoro. 2.) Selezione dei servizi e delle attività oggetto di valutazione e delle corrispondenti modalità e strumenti di coinvolgimento. 3.) Selezione dei cittadini e/o degli utenti	Direzione Orientamento Diritto allo Studio	Indicatore: Attuazione del piano d'azione nel rispetto del crono programma. Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)

Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2021
3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI	TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE: Attivare nei processi aziendali strumenti e misure volti a prevenire fenomeni di corruzione. Applicazione, per l'anno 2021, della metodologia usata dalla Regione nella declinazione della L. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della <u>corruzione</u> e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", in attuazione al D. Lgs. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, <u>trasparenza</u> e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" e al D. Lgs. 39/2013 "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di <u>incarichi</u> presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico". La metodologia usata dalla Regione si declina: - nella Mappatura dei processi, attività di analisi del rischio così come definito dal PNA e dai Piani della prevenzione. - nel Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione individuate nei processi e nel trattamento del rischio specifico di processo.	1.) Analisi dei rischi dei principali processi di competenza aziendale, identificazione e applicazione delle misure di prevenzione afferenti alle varie fasi dei processi (periodicità annuale); Approvazione PIANO PTPCT 2021-2023 in linea con il PNA 2.) Revisione e monitoraggio delle misure di prevenzione con periodicità annuale e loro collegamento al Piano della Performance; 3.) In collaborazione con DPO, analisi dei nuovi processi legati allo stato emergenziale sotto il profilo della trasparenza, riservatezza e rischio corruttivo 4.) Implementazione delle procedure ESU in aderenza alle normative Privacy ed Anticorruzione. 5.) Adozione di protocolli e modulistiche per l'implementazione delle normative Privacy e Anticorruzione. 6.) Partecipazione a webinar sull'argomento "Anticorruzione e Trasparenza". 7.) Elaborazione e trasmissione di dati e informazioni in adempimento agli obblighi di trasparenza con aggiornamento	Direttore Affari generali Affari economici Diritto allo Studio Gestione patrimoniale Orientamento	Indicatore: Realizzazione delle azioni nei termini definiti dal cronoprogramma; Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)

		periodico e tempestivo del contenuto e della rispondenza delle informazioni destinate alla pubblicazione nel rispetto della normativa vigente in tema di trasparenza (secondo tempistica prevista dalla tabella del programma di pubblicazione allegata al PTCPT).		
Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2021
3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI	DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI: <i>Trasferimento dei processi aziendali su piattaforma digitale, in sinergia con la Regione Veneto e con gli altri ESU Veneti.</i> Nel 2021 prosecuzione dell'attività avviata nel 2020, diretta alla realizzazione di un sistema informativo unitario degli ESU che interagisca con il sistema informativo regionale e, possibilmente, anche con quello delle Università dedicato alla gestione e alla rendicontazione della Tassa regionale per il Diritto allo studio universitario in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 26/08/2016, n. 174 – Agenti contabili tenuti alla resa del conto giudiziale.	Conclusione fase sperimentazione (capofila ESU VE): analisi dei risultati e criticità. Confronto tra gli ESU del Veneto per la valutazione degli esiti della sperimentazione. Implementazione della piattaforma con il Sistema Pubblico d'Identità Digitale - SPID Completa integrazione della Piattaforma con il sistema PAGOPA Implementazione di un ambiente unitario, auspicabilmente regionale, ove collocare l'applicazione e permetterne l'utilizzo a terzi (Afam - Regione Veneto) Presentazione dell'applicazione a Regione Veneto e agli AFAM	Direttore Diritto allo Studio Affari Generali (Servizi Informatici) Affari economici	Indicatore: Attuazione del piano d'azione nel rispetto del crono programma. Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)

Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2021
3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI	DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI: <i>Acquisizione e trattamento dati su modulo digitale, in sinergia con INPS, CAF e con gli altri ESU Veneti.</i> Armonizzazione del sistema dei controlli sulle attestazioni ISEE nell'ambito dei procedimenti concorso alloggi e borse di studio regionali	Obiettivi operativi declinati in prosecuzione delle attività progettuali svolte nel 2020 che hanno portato alla definizione di un modulo per scambio dati con INPS e CAF per acquisire in modo diretto i dati ISEE degli studenti che hanno presentato istanza di beneficio. - Risccontro eventuali criticità e proposte di miglioramento - Analisi e verifica di ulteriori misure di controllo privilegiando soluzioni condivise	Direttore Diritto allo Studio Affari Generali (Servizi Informatici) Affari economici	Indicatore: 1) Attuazione del piano d'azione nel rispetto del cronoprogramma; 2) Processo di controllo preventivo sul 100% dei richiedenti i benefici Target: 1) ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto); 2) Controlli: = 100%
3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI	EMERGENZA SANITARIA "COVID-19" Adozione di un modello organizzativo e di gestione delle attività e dei servizi dell'Azienda per affrontare in modo efficiente ed in sicurezza l'emergenza sanitaria "Codiv 19" ed i possibili sviluppi e scenari futuri	Obiettivi operativi declinati in prosecuzione delle attività progettuali svolte nel 2020 caratterizzate dall'avvio del lavoro agile in modalità straordinaria e semplificata e dall'adozione delle misure di contenimento della diffusione negli ambienti di lavoro dal virus SARS-CoV-2 - Analisi delle leve di miglioramento del lavoro agile. policy organizzativa, layout spazi di lavoro, comportamenti professionali, adeguamenti tecnologici, digitali e delle competenze - Verifica periodica dello stato di attuazione delle regole del protocollo e introduzione di eventuali correttivi in relazione all'evolversi del fenomeno pandemico; - Analisi e adeguamento dei processi interni e dell'organizzazione dei servizi finalizzata all'attuazione progressiva e graduale del lavoro agile (dal VELA al POLA)	Direttore Diritto allo Studio Affari Generali (Servizi Informatici)	Indicatore: Realizzazione delle azioni nei termini definiti dal cronoprogramma; Target: 1) ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto);

Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2020
4. PROSPETTIVA SVILUPPO E CRESCITA	RECUPERARE E RIQUALIFICARE IL PATRIMONIO IMMOBILIARE , con la realizzazione dell' INTERVENTO sulla Residenza Universitaria sita a Marghera , ammesso al finanziamento pubblico di cui al IV° bando triennale (triennio 2016-2018) ai sensi della Legge 14 novembre 2000, n.338.	Obiettivi operativi declinati in prosecuzione delle attività progettuali svolte nel 2020 che hanno portato a compimento, con esito positivo, la pratica di finanziamento pubblico dell'opera. - Procedura di affidamento dei servizi professionali di supporto tecnico amministrativo alla predisposizione dei documenti di gara per l'esecuzione dei lavori; - Procedura di affidamento dei servizi di architettura e ingegneria per Direzione Lavori, redazione della contabilità e Coordinamento della Sicurezza in fase di Esecuzione dei Lavori; - Procedura di gara per l'affidamento dell'appalto pubblico dei lavori, da cantierare entro il 30/07/2021.	Direttore Gestione patrimoniale Ragioneria	Indicatore: Realizzazione delle attività/procedimenti nei termini previsti Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)

2. 4 L'avvio del lavoro agile “emergenziale”

In linea coi primi provvedimenti emanati a livello governativo in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID -19, il 16 marzo 2020, ESU di Venezia avviava il lavoro agile nella prevista modalità semplificata, in deroga agli accordi individuali e agli obblighi informativi di cui agli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81, quale misura di contenimento della diffusione del virus.

Nella fase iniziale, il lavoro agile veniva esteso, pressoché, a qualsiasi rapporto di lavoro costituendo la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa limitando la presenza sul posto di lavoro esclusivamente per assicurare le attività indifferibili e non altrimenti erogabili (art. 87, comma 1, del d.l. 18/2020, convertito in legge 27/2020, direttiva n. 2 del 2020 e circolare n. 2 del 2020 del Dipartimento della funzione pubblica).

In ottemperanza ai successivi provvedimenti emanati (art. 263 del Decreto Legge 34/2020 cosiddetto decreto rilancio, convertito in legge 77/2020, DM Funzione Pubblica 19 ottobre 2020, DM Funzione Pubblica 23 dicembre 2020) e in considerazione dell'andamento epidemiologico, ESU di Venezia adeguava questa nuova forma di organizzazione del lavoro alle esigenze della progressiva ripresa delle attività produttive, in particolare di quelle legate all'offerta formativa in presenza delle Università veneziane. Organizzando pertanto il lavoro e l'erogazione dei servizi agli studenti attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro e applicando il lavoro agile ad almeno il 50% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità.

A prescindere dall'emergenza Covid, la Funzione Pubblica approvava, con decreto del 9 dicembre 2020, le Linee guida che indirizzano le Amministrazioni nella predisposizione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), con particolare riferimento alla definizione di appositi indicatori di performance. Con il POLA, introdotto dall'art. 263, comma 4-bis, del d.l. 34/2020, da adottare facoltativamente entro il 31 gennaio 2021 (termine sollecitatorio), gli Enti individuano le modalità attuative del lavoro agile, di cui possono avvalersi almeno il 60 per cento dei dipendenti, definendo requisiti tecnologici, percorsi formativi del personale, strumenti di rilevazione e verifica periodica dei risultati conseguiti. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano.

Stante la proroga fino al 31 gennaio 2021 dell'organizzazione del lavoro agile senza POLA (DM 23 dicembre 2021 Funzione Pubblica), l'estensione fino al 31 marzo 2021 del regime di lavoro agile emergenziale (art. 19 del d.l. 183/2020, decreto milleproroghe), nonché il persistere della vigenza dell'art. 87, comma 1, del d.l. 18/2020, che prevede il ricorso al lavoro agile in modalità semplificata fino al perdurare dello stato di emergenza, ESU di Venezia, non ritiene di procedere ora all'adozione, peraltro, facoltativa del POLA.

Pertanto, decorso il termine del 31 gennaio 2021, e fino alla cessazione dello stato di emergenza, ESU di Venezia consentirà il lavoro agile ad almeno il 30 per cento del personale che ne faccia richiesta, se addetto ad attività compatibili con lo smart working, e senza inficiare l'efficienza dell'azione amministrativa e dei servizi.

3. PARTE TERZA

3.1 Il sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nel testo novellato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n.74, prevede l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance, al fine di consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi (art 4-10).

Il ciclo di gestione della performance offre alle amministrazioni pubbliche un quadro d'azione che realizza il passaggio dalla cultura di mezzi (input) a quella di risultati (output ed outcome), orientato a porre l'utente al centro della programmazione (customer satisfaction) e della rendicontazione (trasparenza) e a rafforzare il collegamento tra retribuzione e performance (premialità selettiva). La citata normativa infatti sostituendo definitivamente il concetto di premialità individuale e collettiva del previgente ordinamento, introduce il concetto di performance organizzativa ed individuale.

Con il termine di **performance organizzativa** si fa riferimento all'insieme di tutte le attività, di tutti i progetti dell'Amministrazione e dei relativi risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target.

La performance organizzativa deve:

- Considerare il funzionamento, le politiche di settore, nonché i progetti strategici o di miglioramento organizzativo dell'Azienda: trattasi dell'insieme di attività finalizzate alla creazione di un output richiesto o necessario ad un utente (interno o esterno) che può coinvolgere più unità organizzative;
- Essere misurabile in modo chiaro: utilizzando un set di indicatori associati tempestivi (capaci di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori) e misurabili (in grado di essere quantificabili secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili);
- Tener conto delle risorse effettivamente a disposizione o realisticamente acquisibili: in termini di risorse umane, risorse economico-finanziarie, risorse strumentali sia per quantità che per qualità);
- Assumere come punto di riferimento ultimo gli impatti indotti sulla società (in termini di outcome) nel medio e lungo termine, al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder; per generare valore pubblico sui cittadini e sugli utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l'amministrazione deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili.

Con il termine di **performance individuale** si indica l'insieme dei risultati raggiunti in relazione a specifici obiettivi individuali o di gruppo assegnati, nell'ambito del settore di appartenenza e la qualità del contributo (in termini di comportamento organizzativo – fattori di prestazione) al raggiungimento degli obiettivi.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito “Sistema”, ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, ivi compresi i fattori professionali – comportamentali con specifico riferimento:

- Ai dirigenti preposti alla direzione delle aree
- Al personale in posizione apicale (posizioni organizzative);
- al resto del personale.

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall’articolo 7 del D. Lgs. 150/2009 e in base alle indicazioni metodologiche dell’Organismo Indipendente di Valutazione Unico della Regione del Veneto e degli enti regionali, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo di gestione e strategico esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
- le procedure di conciliazione relative all’applicazione del Sistema.

3.2 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance

Il Sistema improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, si compone delle seguenti fasi:

1. Definizione e assegnazione degli obiettivi strategici – performance organizzativa e degli obiettivi individuali – performance individuale;
2. Monitoraggio e verifiche intermedie;
3. Valutazione finale

1. L’individuazione degli obiettivi strategici è definita con l’approvazione delle linee guida di mandato: bilancio di previsione e programmazione annuale delle attività.

Nel corso del terzo quadrimestre dell’anno precedente a quello di riferimento, l’Organo d’indirizzo politico definisce le priorità e i criteri generali per l’allocazione delle risorse finanziarie da effettuarsi in sede di bilancio di previsione avvalendosi del contributo tecnico, delle analisi e proposte effettuate dal Direttore.

Entro il 31 gennaio di ogni anno, come previsto dall’art. 10 del D. Lgs. 150/2009, l’Organo d’indirizzo politico definisce il Piano della Performance, documento programmatico triennale, in collaborazione con il Direttore dell’azienda, dove sono individuati gli indirizzi e gli obiettivi strategici dell’Amministrazione per il triennio di riferimento, corredato dai relativi indicatori e target di risultato.

Dall’anno 2019 i suddetti obiettivi strategici, in una logica di programmazione partecipata e unitaria, sono preliminarmente condivisi fra i tre ESU del Veneto e sottoposti, unitariamente, al vaglio della Direzione regionale di riferimento, identificata nell’Area Capitale Umano e cultura – Direzione Istruzione e formazione.

Il Piano della Performance, adottato dall'Organo d'indirizzo politico, viene quindi trasmesso all'OIV Unico di Regione Veneto che annualmente verifica il rispetto della metodologia di valutazione, la coerenza, la significatività degli obiettivi individuati e la loro misurabilità, ai fini della sua validazione, per essere successivamente pubblicato sul sito internet.

Il Direttore, coadiuvato dai Responsabili delle Macrofunzioni, coinvolti nel ciclo di gestione della performance, ad inizio anno illustrano al personale, in appositi incontri, gli obiettivi previsti dagli strumenti di programmazione e riportati nella scheda di valutazione, la quale deve essere sottoscritta dal dipendente, in modo da fornire completa trasparenza alla procedura.

2. Monitoraggio e verifiche intermedie

Il periodo marzo-dicembre è tendenzialmente dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli obiettivi di performance organizzativa e individuale.

Dopo il primo semestre ed entro il mese di settembre, in concomitanza con il processo di controllo degli equilibri finanziari, è prevista una fase intermedia di verifica, con il coinvolgimento dell'OIV, sullo stato di attuazione degli obiettivi. In tale fase il Direttore, coadiuvato dalle Posizioni Organizzative, esprime una valutazione sintetica sul raggiungimento degli obiettivi e sugli aspetti professionali e comportamentali dei dipendenti valutati. Si rende così possibile evidenziare eventuali disallineamenti in negativo delle prestazioni attese al fine di porre in essere interventi correttivi per il pieno raggiungimento degli obiettivi. Durante tutto il ciclo della performance, ove il responsabile rilevi un andamento negativo della prestazione professionale di qualche dipendente, sono possibili colloqui intermedi per consentire agli interessati di correggere il proprio comportamento e trovare nuove motivazioni.

Inoltre è possibile apportare modifiche ed integrazioni agli obiettivi assegnati e ai relativi indicatori, tenendo conto di eventuali mutate condizioni o priorità che nel frattempo fossero eventualmente emerse.

Nel mese di febbraio dell'anno successivo viene redatta la Relazione generale sull'attività amministrativa e sulla gestione dell'anno precedente e vengono rilevati i risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato.

Tendenzialmente nei mesi di marzo-aprile, l'OIV attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente e valida la Relazione della Performance che costituisce lo strumento principale per dimostrare la misurazione e la valutazione dei risultati dell'ente, garantendo trasparenza ed accessibilità dei dati. La Relazione della Performance è trasmessa all'Organo d'indirizzo politico per la sua approvazione e pubblicata sul sito internet dell'Ente.

3. Valutazione finale

Dopo la validazione della Relazione della Performance, l'OIV propone all'Organo d'indirizzo politico, la valutazione del Direttore. A sua volta il Direttore, sulla scorta delle indicazioni dell'OIV, valuta (il Dirigente) e le Posizioni organizzative. La valutazione di comparto (personale non dirigente) viene effettuata dal personale dirigenziale, coadiuvata dalle Posizioni organizzative.

Le schede debitamente compilate vengono consegnate ai dipendenti, i quali provvedono a sottoscriverle, ed eventualmente ad indicare, nell'apposita sezione, le proprie osservazioni.

Avverso la valutazione conseguita, il singolo valutato può promuovere ricorso, indirizzandolo alla Direzione dell'Azienda entro 10 giorni dal ricevimento della scheda: la Direzione provvede a presentare i ricorsi all'OIV, soggetto autonomo, terzo e imparziale, deputato a dirimere l'eventuale contenzioso.

La fase del processo di valutazione si conclude con la stesura della graduatoria delle valutazioni individuali dei Dirigenti e del personale non dirigente, tendenzialmente entro la fine di giugno.

Entro tale termine tutte le schede di valutazione, debitamente compilate dal valutato e dal valutatore, vengono trasmesse all'ufficio Personale per la liquidazione dei compensi correlati alla performance, tendenzialmente entro il mese di luglio.

3.3 Il sistema di misurazione e valutazione della performance di ESU Venezia

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si caratterizza per lo stretto collegamento tra la performance organizzativa, la performance individuale e i fattori professionali/comportamentali.

Il ricorso al lavoro agile, necessitato dallo stato emergenziale e introdotto nell'organizzazione in modalità semplificata, in questa prima fase di attuazione, ha comportato una prima revisione del sistema della performance che, tenuto conto del cambiamento organizzativo in atto, ha portato ad un aggiornamento del "catalogo delle competenze".

Il personale in servizio è valutato sulla base dei seguenti tre fattori, ponderati in maniera differente in relazione al ruolo ricoperto all'interno dell'Azienda (dirigente / personale non dirigente in posizione apicale, ossia titolare di posizione organizzativa (PO) / personale non dirigente non apicale):

- 1. Raggiungimento obiettivi di performance organizzativa;**
- 2. Raggiungimento obiettivi di performance individuale;**
- 3. Valutazione fattori professionali/comportamentali, di performance individuale.**

1. Performance organizzativa

La performance organizzativa, intesa sia come performance complessiva di Ente, sia come performance dei diversi settori in cui si articola l'organizzazione dell'ente, esprime il risultato che l'intera organizzazione di ESU di Venezia consegue in funzione del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei suoi utenti e degli interessi di tutti gli stakeholder di riferimento.

La performance organizzativa assume significato/peso diverso nell'ambito della valutazione complessiva, a seconda della diversa categoria di appartenenza del singolo valutato, come espresso in tabella.

CATEGORIA	% incidenza Obiettivi di Performance Organizzativa
DIRIGENTI	35
PO	20
D	10
C	10
A - B	10

La performance organizzativa racchiude la sommatoria degli obiettivi organizzativi, assegnati in maniera esclusiva alla competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione – O.I.V..

La sommatoria degli obiettivi di performance organizzativa è pari a 100%.

Al termine del ciclo della performance viene rendicontato il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati, sulla base di 5 possibili esiti, come da tabella sottostante.

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

2. Performance individuale

- **Obiettivi di Performance Individuale**

A cascata, vengono individuati e assegnati specifici “*Obiettivi di performance individuale*”, pesati in relazione alla rilevanza rispetto alle strategie dell’Ente e alla complessità, la cui sommatoria è pari a 100%.

Per il personale di qualifica dirigenziale (nel numero di tre) e per le posizioni organizzative, gli obiettivi individuali afferiscono agli ambiti operativi della struttura, specifici per attività e progetti.

Per il personale non apicale, gli obiettivi di performance individuale, che possono essere individuali o di gruppo, rappresentano il contributo al raggiungimento degli obiettivi complessivi dell’unità organizzativa. Pertanto tutto il personale viene collettivamente coinvolto nel raggiungimento anche degli obiettivi complessivi dell’unità di appartenenza.

L’incidenza degli obiettivi nell’ambito della valutazione complessiva varia a seconda della categoria di appartenenza, come indicato nella seguente tabella.

CATEGORIA	% incidenza Obiettivi di Performance Individuale
DIRIGENTI	35
PO	40
D	50
C	30
A - B	20

Anche agli Obiettivi di Performance Individuale, si applica il medesimo sistema adottato per la Performance Organizzativa di valutazione del livello di raggiungimento, secondo un punteggio variabile da 0 a 10.

- **Fattori di prestazione: FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI**

Il ricorso al lavoro agile, seppur in modalità semplificata e necessitata dall’emergenza sanitaria, ha reso opportuno, in via preliminare, una ridefinizione delle declaratorie delle competenze e dei comportamenti rispetto al nuovo modello lavorativo; comportamenti che saranno osservati sia in presenza che in modalità da remoto. Si è osservato, infatti, nel primo periodo di avvio della nuova modalità lavorativa, che alcune competenze e alcuni comportamenti assumono un ruolo sempre più rilevante nell’organizzazione.

Nel settore “Fattori di prestazione”, che verifica gli aspetti legati al comportamento e all’allineamento rispetto all’organizzazione, vengono previsti due diversi “cataloghi delle competenze”, l’uno relativo ai dipendenti cui sono affidati compiti di responsabilità e coordinamento di servizi/gruppi (Dirigente, titolare di Posizione Organizzativa), l’altro afferente al restante personale di comparto.

Per il personale cui sono affidati compiti di responsabilità, viene codificato un paniere di cinque fattori, come illustrato nella tabella sottostante.

- **DIRIGENTE** -

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL DIRIGENTE
1. Revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi
2. Competenza e puntualità nell'organizzazione del personale, formazione, sviluppo, valutazione e controllo
3. Capacità di motivare, di favorire relazioni costruttive e di stimolare collaborazione e flessibilità nell'ambiente di lavoro
4. Capacità di PRESCRIVERE regole, MONITORARE la gestione, VALUTARE attività e risultati, INDIRIZZARE e SUPPORTARE l'attività e le competenze dei collaboratori
5. Grado di differenziazione raggiunto nelle valutazioni rese in qualità di dirigente valutatore

Ognuno dei cinque fattori di prestazione “pesa” per 1/5 del totale.

- **TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA** -

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA
1. Revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi
2. Competenza e puntualità nell'organizzazione del personale, formazione, sviluppo, valutazione e controllo
3. Capacità di motivare, di favorire relazioni costruttive e di stimolare collaborazione e flessibilità nell'ambiente di lavoro
4. Capacità di PRESCRIVERE regole, MONITORARE la gestione, VALUTARE attività e risultati, INDIRIZZARE e SUPPORTARE l'attività e le competenze dei collaboratori
5. Rispetto tempi e scadenze procedurali nello svolgimento dei compiti e attività attribuite, con elevato grado di autonomia

Ognuno dei cinque fattori di prestazione “pesa” per 1/5 del totale.

Per il restante personale è previsto, invece, un paniere di dieci fattori, divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente.

- **DIPENDENTE** -

	FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL DIPENDENTE
PROFESSIONALI	1 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia e il grado di approfondimento necessari per il raggiungimento degli obiettivi)
	2 Rispetto delle regole e delle procedure previste
	3 Qualificazione (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate, anche come partecipazione a iniziative formative e di aggiornamento finalizzata allo svolgimento delle attività affidate con più elevato arricchimento professionale)
	4 Qualità (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)
	5 Puntualità (cura della programmazione e rispetto dei tempi di esecuzione delle attività)
	6 Autonomia (capacità di auto organizzare i tempi di lavoro; livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)
COMPORTAMENTALI	7 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
	8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi, orientamento all'utenza)
	9 Guida (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
	10 Disponibilità (grado di collaborazione, disponibilità a condividere le informazioni necessarie con i colleghi, comunicazione efficace)

Per garantire e tutelare le differenze di gestione operativa delle attività tra le categorie si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun fattore in funzione delle diverse categorie.

Tale differenziazione è riassunta nella tabella sottostante:

FATTORE	D	C	B
1 Competenza e preparazione	10	10	10
2 Rispetto regole	15	15	15
3 Qualificazione	10	10	10
4 Qualità	10	10	10
5 Puntualità	10	10	10
6 Autonomia	10	10	5

7 Flessibilità	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10
9 Guida	10	5	5
10 Disponibilità	5	10	15
TOTALE	100	100	100

Sia per il personale dirigenziale, sia per il personale del comparto, per ciascuno dei fattori previsti deve essere espressa una valutazione attraverso un giudizio sintetico che va da un massimo di 10 ad un minimo di 0 punti, come da tabella seguente:

VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

Analogamente a quanto avviene per gli obiettivi, anche l'incidenza dei fattori di prestazione (professionali e comportamentali), nell'ambito della valutazione complessiva, varia a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella sottostante.

CATEGORIA	% incidenza Fattori Professionali e comportamentali
DIRIGENTI	35
PO	40
D	50
C	30
A - B	20

VALUTAZIONE FINALE

Le valutazioni ottenute in ciascuno dei diversi ambiti (obiettivi di performance organizzativa, performance individuale, distinta in obiettivi di performance individuale e in fattori professionali e comportamentali) vengono moltiplicate per le relative incidenze, come di seguito richiamate.

Categoria	% Incidenza Obiettivi Performance Organizzativa	% Incidenza Obiettivi Performance Individuale	Totale Obiettivi	% Incidenza Fattori Professionali e Comportamentali	TOTALE
DIR	35	35	70	30	100
PO	20	40	60	40	100
D	10	40	50	50	100
C	10	30	40	60	100
B	10	20	30	70	100

I risultati vengono quindi sommati per ottenere la valutazione finale complessiva di performance organizzativa e di performance individuale.

NOTE ED EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

Nella scheda individuale di valutazione che comprende le diverse sezioni performanti ivi descritte, è inserita una sezione settore di riscontro finale, da compilarsi a cura del dipendente valutato, che serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Al dipendente è chiesto di rispondere a tre domande per verificare se la gestione del processo valutativo si è svolta nella maniera prevista dalla metodologia e, nel caso lo ritenga indispensabile, di riportare le sue osservazioni scritte nel settore dedicato a queste.